图书情报工作
第64卷 第5期 2020年3月

# 中国高校图书馆组织氛围类型与基线研究*

包平[1] 黄思慧[1] 胡晓辉[2]

[1] 南京农业大学信息科技学院 南京 210095 [2] 河海大学图书馆 南京 210098

摘 要：[目的/意义]界定我国高校图书馆组织氛围的层次类型及其评定基线，为高校图书馆组织氛围的自我测评提供参考依据。[方法/过程]在全国范围内进行高校图书馆组织氛围的抽样调查，选取江苏省11所图书馆全体馆员进行组织氛围测评，根据我国高校图书馆组织氛围的现状、各个参与馆组织氛围的特点和发展水平的高低，使用聚类分析的方法，对图书馆组织氛围进行分类并界定其基线。[结果/结论]我国高校图书馆组织氛围可以分为：中立型、激发型和高效型3种类型。

关键词：高校图书馆 图书馆组织氛围 组织氛围类型

分类号：G251

DOI：10.13266/j.issn.0252-3116.2020.05.008



## 1 引言

随着在高校图书馆建设中资金、技术和人力资源投入的增加，图书馆的管理显得愈发复杂和重要。组织健康理论认为，如果一个组织具有健康和谐的组织氛围，员工积极的工作态度和行为便会得到有效激发，从而显著提高绩效和服务质量[1]。图书馆界对组织氛围的研究起源于20世纪70年代美国图书馆界进行的平权运动[2]。该运动旨在提高有色人种从业人员的比例，提倡图书馆文化多样性。随后，对多样性的倡议逐渐由人种多样性扩展到性别、宗教、性取向、语言和跨文化交流等方面。1998年，B. J. Love提出学术图书馆多样性的测评方法[3]。1999年，图书馆界正式将组织多样性与组织氛围相关联，建立了组织氛围与多样化评价体系(Organizational Climate and Diversity Assessment，OCDA)[4]。通过不断的发展，组织氛围的概念逐渐引起重视，多样化的概念被弱化，OCDA在2009年被命名为ClimateQUAL®；10年来，美国研究图书馆协会(Association of Research Library，ARL)开展了持续深入的研究与实践，取得了一批研究成果且提高了图书馆管理水平和服务质量。在ARL的推动下，图书馆组织氛围测评迅速在西方国家扩散，截至2019年初，已有57所美国图书馆、4所英国图书馆和2所加拿大图书馆参与了ClimateQUAL® 测评[5]。

我国学者自2010年开始关注图书馆组织氛围。从对ClimateQUAL® 的引入、适用性分析和本土化改造，到图书馆组织氛围基础理论研究，如对内涵的辨析[1]、发展脉络及其形成机制的探讨[6]；到图书馆组织氛围测评相关的研究，如测评量表[7]、评价方法[8]、测评流程以及数据质量控制方法[9]；再到图书馆组织氛围的效应研究，如对组织绩效以及馆员态度和行为[10]等的影响效应。研究表明，图书馆组织氛围与服务质量[11]、读者满意度均具有正相关关系，这也与美国康奈尔大学图书馆的研究结果相一致[12]。我国对图书馆组织氛围的研究正逐渐形成一个全方位的评价体系。由于中西文化的差异，美国更多的是关注图书馆组织内部的多样性，而我国的图书馆组织氛围研究更强调管理公正、人际关系和谐等方面。目前，已有个别高校图书馆自发的通过组织氛围测评[13]，发现管理的薄弱环节并进行管理思路和领导风格的调整，从而改善了内部的组织氛围，进一步提高了图书馆服务质量。但从测评实践来看，我国系统实施测评的经验非常有限，自行开展图书馆组织氛围测评的图书馆凤毛麟角。即使有个别图书馆对组织氛围进行了自我评价，但是由于缺少一个对测评结果进行价值判断的参照标准，也难以判断图书馆当前所处的相对位置。

* 本文系国家社会科学基金面上项目"图书馆组织氛围测评模型及应用实践研究"(项目编号：15BTQ006)研究成果之一。

作者简介：包平(ORCID：0000-0002-1131-5169)，研究馆员，博士生导师，E-mail：baoping@njau.edu.cn；黄思慧(ORCID：0000-0003-4491-2709)，博士研究生；胡晓辉(ORCID：0000-0003-2434-779X)，馆员，硕士研究生。

收稿日期：2019-08-21 修回日期：2019-10-18 本文起止页码：71-77 本文责任编辑：王传清

而在企业管理界，为了鉴别不同层次组织氛围与组织绩效之间的关系，将组织氛围划分为：高效型、激发型、中立型和消极型 4 种类型[14]，无论通过多少维度和题项的量表进行测评，其测评结果均可以采用此方法来进行描述，美国盖洛普公司开发的组织氛围量表也采用此种判别标准。具体到图书馆组织氛围研究领域，尚未见到有关图书馆组织氛围类型及其判定标准的成果报道。因此，本文通过在一定数量样本图书馆进行实证研究，试图建立一个针对图书馆组织氛围测评结果的度量基准，也即对图书馆组织氛围进行分类并对每个分类界定一个价值判断的基线。本文中所涉及的基线是界定图书馆组织氛围类型的一个相对且动态发展的取值范围，可以作为图书馆进行自我测评时的参照。开展自我测评的图书馆可以将测评结果与基线相对照，比较定位本馆的组织氛围类型和水准，明晰自身存在的问题，针对性地提出管理改进的措施，进而提升服务质量和效益。

## 2 研究设计

### 2.1 研究思路

首先，以高校图书馆员作为调查对象，在全国范围内进行组织氛围的抽样调查，了解现阶段我国高校图书馆组织氛围发展的平均水平，确定我国高校图书馆组织氛围的平均水平基线。其次，在确定了平均水平基线后，再建立范围基线。因为我国高校图书馆众多，各个图书馆组织氛围的特点和发展水平存在较大的不平衡，一个平均基线无法满足需求。如部分图书馆制定有完善的管理政策，注重馆员的职业成长，崇尚学习、崇尚创新，构建和谐的组织氛围；部分图书馆在管理方面存在许多问题，缺少人文关怀，忽视了对馆员成长的支持，在馆内形成一种散漫的氛围；也有部分图书馆在某些方面管理尚好，但有些方面则存在改进的空间。因此，本研究选取 11 所图书馆对其全体馆员进行组织氛围测评，结合全国高校图书馆抽样调查结果和各个参与馆测评结果之间的关系，采用聚类分析的方法，界定出若干个图书馆组织氛围类型及其评定基线。

### 2.2 数据采集

#### 2.2.1 数据采集平台

为保护各个图书馆及馆员的隐私，图书馆组织氛围课题组专门开发了拥有自主知识产权的“组织氛围测评系统”进行数据采集。“图书馆组织氛围测评系统”具有问卷设计、发布和数据收集功能，并能对收集到的测评数据进行统计与加工。为保证回收率，此次调查除利用“图书馆组织氛围测评系统”采集数据以外，仍然辅以调查网站“问卷星”平台，并结合传统的纸质问卷方式进行调查。

#### 2.2.2 量表设计

目前，ClimateQUAL® 测评量表无疑是全球最具权威性的图书馆组织氛围测评指标体系，其完整版本包括 9 个组织氛围指标和 7 个组织态度指标[15]，共约 150 个题项，完成问卷需要 20 – 40 分钟的时间。但 ClimateQUAL® 是基于西方文化背景设计的，在中国文化背景下有许多指标是不适用的，而其题量之大也不适用于我国的国情。图书馆组织氛围测量既要考虑到文化背景的差异，又要考虑到图书馆以读者为中心的非营利性服务组织的特点，如此才能对图书馆的管理实践产生具体的指导作用。因此，本文借鉴 ClimateQUAL® 相关指标，结合本土文化与现实的特点，运用扎根理论的方法，重构了图书馆组织氛围测评量表。

首先，通过一对一的半结构化深度访谈（专家访谈 12 人次）、团体焦点小组讨论（5 组）、开放式问卷以及文献调研等手段来收集原始资料。通过对原始资料归纳，得到 518 条初始概念。然后依次经过开放性编码（集成 39 个构念）、选择性编码（得到 15 个子范畴）和理论性编码（形成 6 个核心维度），最终得到图书馆组织氛围的基本内容结构，分别为：管理公正、创新鼓励、发展支持、工作满意度、人际和谐与责任意识 6 个维度，共计 39 个题项。随即利用原始量表进行了预试，通过探索性分析和验证性分析，最终保留 34 个题项。所有题项均采用李克特 5 分法，1 分表示“非常不符合”，2 分表示“不符合”，3 分表示“不确定”，4 分表示“符合”，5 分表示“非常符合”。

#### 2.2.3 全国高校图书馆组织氛围调查抽样方法

在进行全国高校图书馆组织氛围调查时，采用随机抽样中的便利抽样方法采集数据。主要通过以下途径发放问卷：一是利用参加高校图书馆相关会议和论坛的机会，在参会现场发放问卷；二是通过公共社交平台，如全国性的馆员 QQ 群和微信群发放线上问卷。删除明显有错和有数据缺失的无效问卷后，得到1 054 份有效问卷。

#### 2.2.4 测评图书馆的选定及其数据采集

江苏省南北跨越长江淮河两个流域，兼具南北文化特色。同时，江苏高校众多，有不同类型和不同层次的高校图书馆。因此，本研究选择江苏省不同区域（苏南、苏中、苏北）的比较具有代表性的 11 所不同类型（包括财经类、医科类、农业类、理科类、文科类、工科

类、矿业类、综合类)、各个层次(2 所“985”高校、3 所“211”高校、4 所普通本科高校、2 所高职院校)的高校图书馆全体馆员进行组织氛围测评。以第三方调查者的身份,对 11 所参与馆发出邀请。在得到参与馆主要领导的支持后,各馆指定负责人具体对接联系。通过在各个图书馆内部进行宣传、动员、培训和实施测评,最终得到 438 份有效问卷。

### 2.3 数据分析方法

聚类分析是数据挖掘常用的分析方法之一,它可以对一组未分类的数据对象进行分类,根据一定的分类准则,使得相似性较高的数据对象相聚,而将异质性较高的数据对象分离,从而确定每个数据对象所属的类别[16]。由于无法事先确定图书馆组织氛围的类型,因此本研究选用基于层次的聚类方法中的凝聚算法作为本研究聚类分析的方法。由于本研究采用李克特 5 分法对图书馆组织氛围进行度量,因此采用常用的欧式距离计算各个馆组织氛围之间的相似性。

## 3 数据分析

在进行数据分析前,首先对样本数据进行信效度检验。信度分析结果显示,整体量表的 Cronbach' 系数值为 0.972,各维度的 Cronbach' 系数值在 0.865－0.934 之间,均超过 0.7 的标准。通过探索性分析和验证性分析对量表的建构效度进行检验,各项适配指数均达到标准要求。信度分析和效度分析的结果表明,图书馆组织氛围量表具有良好的信度和效度,其测量模型对样本数据的适配程度较好。

### 3.1 全国高校图书馆组织氛围调查结果

#### 3.1.1 样本特征

参与此次全国高校图书馆组织氛围调查的馆员个人基本信息统计见表 1。被调查的馆员中,男女比例为 3:7,女性馆员比例远高于男性馆员比例,这符合目前国内图书馆员男女构成比例的现状[17];本科和硕士学历的馆员占总体调查对象的 91%;31－50 岁的馆员占 67%;具有中级和高级职称的馆员占 75%;正式编制的馆员占 84%;普通馆员占整体调查对象的 65%;普通院校的馆员占整体样本的 58%。样本覆盖我国东北、华东、华北、华中、华南、西南和西北各个区域,其中,以华东和华北样本量最多。综合来看,参与高校图书馆组织氛围调查的馆员样本分布均衡,具有代表性。

表 1 被调查馆员基本信息统计(N＝1 054)

| 项目 | 选项 | 计数 | 比例(%) | 项目 | 选项 | 计数 | 比例(%) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 性别 | 男 | 279 | 26.47 | 职称 | 未定级 | 87 | 8.25 |
| | 女 | 775 | 73.53 | | 初级 | 174 | 16.51 |
| 教育程度 | 大专以下 | 48 | 4.55 | | 中级 | 492 | 46.68 |
| | 本科 | 413 | 39.18 | | 高级 | 301 | 28.56 |
| | 硕士 | 546 | 51.80 | 所属机构 | “985”院校 | 102 | 9.68 |
| | 博士以上 | 47 | 4.46 | | “211”院校 | 153 | 14.52 |
| 年龄 | 21－30 岁 | 201 | 19.07 | | 普通本科 | 613 | 58.16 |
| | 31－40 岁 | 399 | 37.86 | | 高职院校 | 186 | 17.65 |
| | 41－50 岁 | 310 | 29.41 | 区域 | 东北 | 87 | 8.25 |
| | 51 岁以上 | 144 | 13.66 | | 华东 | 430 | 40.80 |
| 用工性质 | 编制内 | 886 | 84.06 | | 华北 | 207 | 19.64 |
| | 编制外 | 168 | 15.94 | | 华中 | 115 | 10.91 |
| 行政职务 | 普通馆员 | 683 | 64.80 | | 华南 | 102 | 9.68 |
| | 中层干部 | 285 | 27.04 | | 西南 | 69 | 6.55 |
| | 高层领导 | 86 | 8.16 | | 西北 | 44 | 4.17 |

#### 3.1.2 整体情况

调查结果表明,我国高校图书馆的组织氛围分值在 3 左右(见图 1)。馆员对“责任意识”维度给出了较高的评价,但没有达到 4 分“符合”;创新鼓励和人际和谐次之,管理公正、发展支持、工作满意度则给出了较低的评价。亦即平均来看:①馆员普遍认为自己具有较强的责任意识,愿意付出额外的时间和精力来提高图书馆的服务质量;②图书馆管理制度的合理性及其执行过程有待提高,尤其是分配制度,当馆员感到管理不公时缺乏申诉渠道;③图书馆领导鼓励创新,但是没

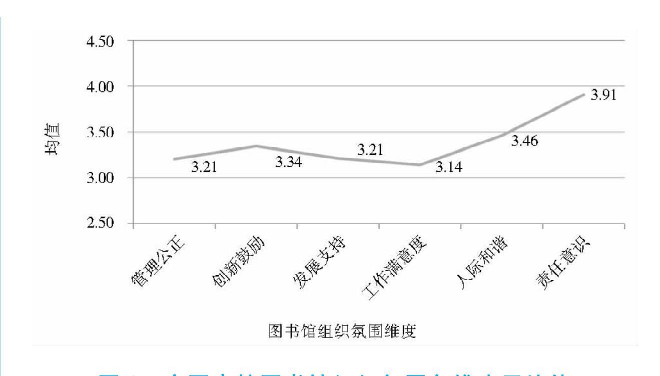



图 1 全国高校图书馆组织氛围各维度平均值

有行之有效政策和制度;④图书馆对馆员职业成长(培训、学习)的关注有所欠缺;⑤晋升途径单一且晋升的公正性受到一定程度的质疑;⑥图书馆的人际关系较为和谐,但是馆员较少感受到组织对自己的关心。

### 3.2　高校图书馆组织氛围类型及其基线分析——以江苏省为例

#### 3.2.1　样本数据与说明

参与测评的江苏省 11 所高校图书馆的参与人数均达到全馆总人数的 70% 以上,样本特征见表 2。

测评结果显示,江苏省的图书馆组织氛围测评结果同时具有广泛的一致性和局部的多样性特点。由图 2 可见,江苏省所有参与馆的平均得分与全国范围内的调查结果指标得分走向大概一致。这表明所有参与馆的管理优势和薄弱点大致相似,进而可以推断出我国高校图书馆管理存在的一些普遍性问题。同时,各个图书馆之间的组织氛围也存在着较大的差距和不同之处。因此,可以根据各个图书馆组织氛围的特点和发展水平,采用聚类分析的方法,将组织氛围发展水平较为接近或相似的图书馆归为一类,差异或差距较大的图书馆归为不同类别,从而将图书馆组织氛围分成若干个层次类型。以高校图书馆组织氛围的 6 个维度为分析变量,对样本中 11 个图书馆进行聚类分析。

表 2　江苏省被调查馆员基本信息统计(N = 438)

| 项目 | 选项 | 计数 | 比例(%) | 项目 | 选项 | 计数 | 比例(%) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 性别 | 男 | 127 | 29.00 | 职称 | 未定级 | 62 | 14.16 |
| | 女 | 311 | 71.00 | | 初级 | 62 | 14.16 |
| 教育程度 | 大专以下 | 81 | 18.49 | | 中级 | 232 | 52.97 |
| | 本科 | 181 | 41.32 | | 高级 | 82 | 18.72 |
| | 硕士 | 159 | 36.30 | 行政职务 | 普通馆员 | 360 | 82.19 |
| | 博士以上 | 17 | 3.88 | | 中层干部 | 69 | 15.75 |
| 年龄 | 21 - 30 岁 | 39 | 8.90 | | 高层领导 | 9 | 2.05 |
| | 31 - 40 岁 | 126 | 28.77 | 所属机构 | “985”院校 | 113 | 25.80 |
| | 41 - 50 岁 | 162 | 36.99 | | “211”院校 | 119 | 27.17 |
| | 51 岁以上 | 111 | 25.34 | | 普通本科 | 173 | 39.50 |
| 用工性质 | 编制内 | 311 | 71.00 | | 高职院校 | 33 | 7.53 |
| | 编制外 | 127 | 29.00 | 总计 | | 438 | 100.00 |

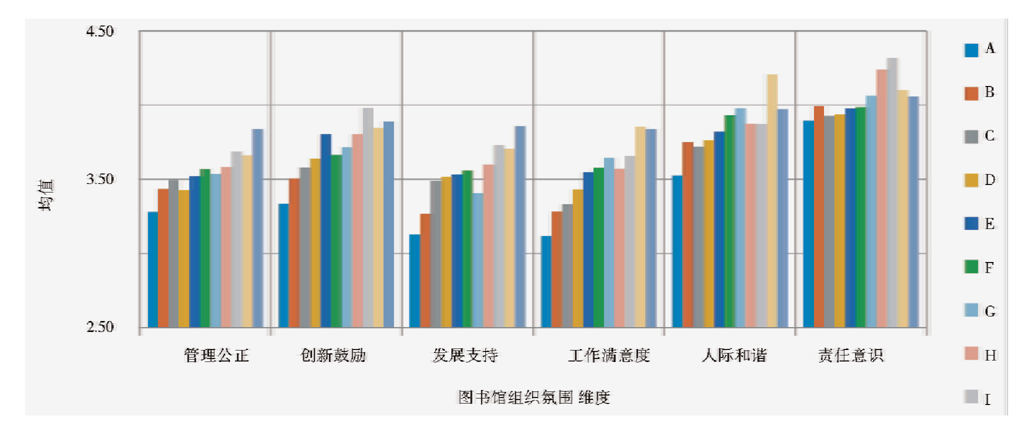



图 2　江苏省各馆维度平均得分值

#### 3.2.2　聚类结果

系统聚类的原理是先将每个样本作为一个类型,然后计算各个类型之间的距离,将距离最小的两个类型合并成一个类型,重新计算各个类型之间的距离,再将距离最近的两个类型合并,直至所有的图书馆合并形成一个类型为止。本研究聚类的原则是同一类的图书馆具有较大的组织氛围水平相似性,不同类型的图书馆具有较大的组织氛围水平差距。因此,保障了同一类别图书馆组织氛围的同质性以及不同类别间图书馆组织氛围的差异性,从而达到对不同类型图书馆的特征进行识别的目的。通过聚类分析,得到聚类树状图见图 3。为了检验聚类分析的结果,使用单因素方差分析法检验聚类分析得到的 3 种图书馆组织氛围之间是否存在显著性差异。结果显示,不同类型的图书馆组织氛围之间存在显著性差异,说明聚类效果较为理想,可以接受聚类分析的结果。

根据高校图书馆组织氛围聚类树状图,江苏省 11 所图书馆组织氛围水平大致可以分为 3 种类型:最低

包平，黄思慧，胡晓辉. 中国高校图书馆组织氛围类型与基线研究[J]. 图书情报工作,2020,64(5):71－77.

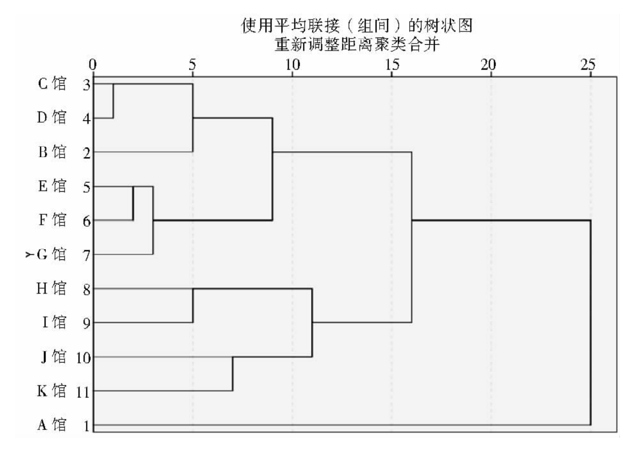



图3　高校图书馆组织氛围聚类树状图

水平的A馆单独划分为一类；中等水平的B馆、C馆、D馆、E馆、F馆和G馆为一类，共6个馆；较高水平的H馆、I馆、J馆和K馆为一类，共4个馆。其中，A馆组织氛围的各个维度平均得分值与在全国范围内开展的高校图书馆组织氛围调查结果均值非常接近。因此，本研究认为A馆的组织氛围水平是我国高校图书馆组织氛围发展的一般水平，并将其称为中立型的图书馆组织氛围。将较高水平的类型称之为激发型的图书馆组织氛围，最高水平的类型称之为高效型的图书馆组织氛围。如图4所示，3种类型的图书馆组织氛围其维度平均得分值从内向外依次增高。总体而言，3种类型的图书馆组织氛围其平均值没有交叉和重复，但3类图书馆组织氛围其基线取值范围在人际和谐、责任意识两个维度存在一定的交叉。另外，与企业组织氛围4种类型不同的是，高校图书馆组织氛围仅析出3种类型，尚未见消极型的图书馆组织氛围。这与高校图书馆的组织特性相关，在这种特殊的公益型组织里，极少有消极型组织氛围出现。从聚类的结果来看，3个层次的划分方法更符合高校图书馆的实际。

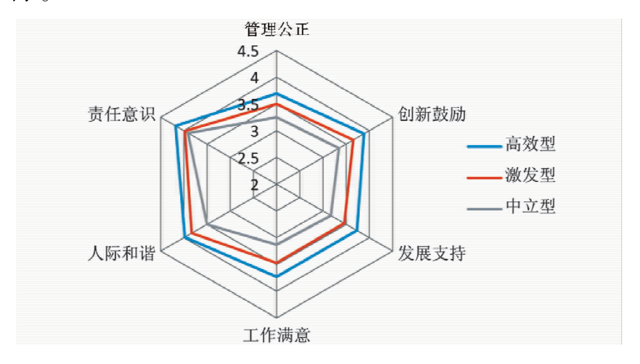



图4　高校图书馆组织氛围类型

### 3.2.3　图书馆组织氛围类型分析

（1）中立型图书馆组织氛围。A馆是中立型图书馆组织氛围的代表，与全国平均水平非常接近。中立型图书馆组织氛围的基线取值范围见表3，其中管理公正、发展支持和工作满意度3个维度的平均值较低，在3.2分左右，创新鼓励维度在3.3分左右，人际和谐维度均值在3.5分左右，责任意识维度得分较高，在3.9分左右。

表3　中立型高校图书馆组织氛围

| 成员馆 | 管理公正 | 创新鼓励 | 发展支持 | 工作满意度 | 人际和谐 | 责任意识 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 全国均值 | 3.21 | 3.34 | 3.21 | 3.14 | 3.46 | 3.91 |
| A馆 | 3.28 | 3.34 | 3.13 | 3.12 | 3.53 | 3.90 |
| 均值 | 3.25 | 3.34 | 3.17 | 3.13 | 3.50 | 3.91 |
| 取值范围 | [3.2－3.4) | [3.3－3.5) | [3.1－3.3) | [3.1－3.3) | [3.4－3.7) | [3.9－4.0) |

中立型图书馆组织氛围特征表现为：管理政策及其执行的公正性程度有待提高，缺乏申诉渠道；图书馆领导层鼓励和欣赏有创新精神的馆员，但没有为馆员的创新提供实质性的帮助；馆员对领导的工作能力和工作方式存在质疑；图书馆的人际关系和谐浮于表面，馆员之间亲近感不强；馆员对图书馆的认同感和归属感有待提高，馆员普遍认为应该不断提升服务质量，但是缺乏行动动力。在中立型的图书馆组织氛围里，馆员不能以最佳的状态投入工作，通过对图书馆组织氛围的改进可以极大的改善馆员的工作态度和行为。

（2）激发型图书馆组织氛围。B馆、C馆、D馆、E馆、F馆和G馆为激发型图书馆组织氛围，由表4可见，其基线取值范围在6个维度上得分相比中立型图书馆组织氛围的取值范围要高，其中管理公正、发展支持和工作满意度维度得分均值在3.5分左右，创新鼓励维度均值在3.6分左右，人际和谐与责任意识2个维度均值在3.9分左右。

激发型图书馆组织氛围特征表现为：图书馆管理较为公正，当馆员感到管理不公时，有渠道进行申诉；图书馆为馆员提供了一些学习、培训的机会，但是晋升的公正性仍有待加强；图书馆领导层鼓励馆员创新，为馆员创新提供资源和支持，允许一定的试错成本，但缺

表 4 激发型图书馆组织氛围

| 成员馆 | 管理公正 | 创新鼓励 | 发展支持 | 工作满意度 | 人际和谐 | 责任意识 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| B 馆 | 3.43 | 3.51 | 3.27 | 3.28 | 3.75 | 3.99 |
| C 馆 | 3.50 | 3.58 | 3.49 | 3.33 | 3.72 | 3.93 |
| D 馆 | 3.43 | 3.64 | 3.52 | 3.43 | 3.76 | 3.94 |
| E 馆 | 3.52 | 3.80 | 3.53 | 3.55 | 3.82 | 3.98 |
| F 馆 | 3.57 | 3.66 | 3.56 | 3.58 | 3.93 | 3.99 |
| G 馆 | 3.54 | 3.72 | 3.41 | 3.65 | 3.98 | 4.06 |
| 均值 | 3.50 | 3.65 | 3.46 | 3.47 | 3.83 | 3.98 |
| 取值范围 | [3.4 -3.6) | [3.5 -3.8) | [3.3 -3.6) | [3.3 -3.6) | [3.7 -4.0) | [3.9 -4.1) |

乏行之有效的奖励管理制度;馆员认可领导的工作能力,能在工作中获得一定的成就感;图书馆人际关系相对和谐,同事之间彼此能互相帮助;馆员具有较强的责任意识和工作热情,对图书馆具有一定的认同感和归属感。在激发型图书馆组织氛围中,馆员尽所能的完成图书馆及领导交待的任务。

(3)高效型图书馆组织氛围。H 馆、I 馆、J 馆和 K 馆为高效型图书馆组织氛围,由表 5 可见,其基线取值范围在 6 个维度上得分都很高,其中管理公正、发展支持和工作满意度三个维度的平均得分均在 3.7 分左右,创新鼓励将近 3.9 分,人际和谐将近 4 分,责任意识平均得分都在 4.2 分左右。

表 5 高效型图书馆组织氛围

| 成员馆 | 管理公正 | 创新鼓励 | 发展支持 | 工作满意度 | 人际和谐 | 责任意识 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| H 馆 | 3.58 | 3.80 | 3.60 | 3.57 | 3.88 | 4.24 |
| I 馆 | 3.69 | 3.98 | 3.73 | 3.66 | 3.87 | 4.32 |
| J 馆 | 3.66 | 3.85 | 3.71 | 3.85 | 4.21 | 4.10 |
| K 馆 | 3.84 | 3.89 | 3.86 | 3.84 | 3.97 | 4.06 |
| 均值 | 3.69 | 3.88 | 3.73 | 3.73 | 3.98 | 4.18 |
| 取值范围 | [3.6 -3.8) | [3.8 -4.0) | [3.6 -3.9) | [3.6 -3.9) | [3.8 -4.2) | [4.0 -4.3) |

高效型图书馆组织氛围特征表现为:具有公正的管理氛围,制定合理的管理政策和制度,晋升体系较为公正;图书馆重视馆员的职业生涯,为馆员提供多样化的学习、培训和外出交流的机会;图书馆为鼓励馆员创新,制定有相应的奖励制度;图书馆切实关心和爱护馆员,馆员具有较高的工作满意度;图书馆内的人际交往、上下级关系非常和谐;馆员具有很强的责任意识和高度的工作热情,对图书馆有着强烈的认同感和归属感,愿意花费业余时间学习与工作有关的技能和新知识,经常为图书馆的发展建言献策。在高效型图书馆组织氛围中,馆员全力投入到图书馆的工作,愿意尽自己最大的努力为图书馆的发展做贡献。

## 4 讨论

本研究借鉴企业管理的相关理论与实践将图书馆组织氛围分为:中立型、激发型和高效型 3 种类型,并确定了与之对应的评定基线。高效型和激发型图书馆组织氛围能带来较高的馆员工作满意度和读者满意度,是我们所追求的较好的状态,而中立型甚至更低水平的图书馆组织氛围则带来较低的馆员工作满意度和读者满意度,是需要重点改进的对象。本研究所在课题组将拥有激发型组织氛围的 E 馆测评数据与同类型的其他图书馆进行比较,找出 E 馆的管理薄弱点,制定相应的管理干预措施。在 E 馆针对性地实施一年以后,E 馆的组织氛围有了较大的改善,从典型的激发型图书馆组织氛围慢慢向高效型靠拢。这在一定程度上说明,本研究所构建的图书馆组织氛围类型及其基线,能有效地帮助图书馆识别管理改进的方向,对图书馆的管理实践具有现实的指导意义。

图书馆组织氛围类型的划分及其基线的建立,是基于我国高校图书馆组织氛围发展水平的现状和不同的图书馆组织氛围类型的特点,它随着图书馆组织氛围的发展而动态变化,具有客观性和动态性原则。目前,参与组织氛围测评的高校图书馆数量有限,对于图书馆组织氛围类型的划分和基线的界定仍存在调整和优化的空间。将来,随着样本图书馆的增加,图书馆组织氛围类型可能会有更为细化的划分。随着时间的推移,图书馆组织氛围的改善,图书馆组织氛围类型的判定基线也可能会呈现整体上浮的趋势。

图书馆进行合理的自我评价是改善图书馆管理的

有效手段,通过自我分析和自我认识的过程达到自我提高的目的。本文进行了相应的理论和实证研究,研制了测评结果评定基线,为图书馆开展体检式的自我评价提供支持。希望更多的图书馆能自主地开展图书馆组织氛围测评,将其作为一种管理决策辅助工具,融入到图书馆的日常管理工作中。通过图书馆组织氛围测评营造健康和谐的图书馆组织氛围,最终达到提高服务质量的目的。

**参考文献:**

[1] 郑德俊. 图书馆组织气候评价初论[J]. 中国图书馆学报, 2011, 37(2):120 -128.
[2] GLAVIANO C, LAM R E. Academic libraries and affirmative action: approaching cultural diversity in the 1990s[J]. College & research libraries, 1990, 51(6):513 -523.
[3] LOVE J B. The assessment of diversity initiatives in academic libraries[J]. Journal of library administration, 2001, 33(1/2):73 -103.
[4] 包平,周丽. ClimateQUAL® ~(TM)图书馆服务质量评价新体系[J]. 大学图书馆学报,2010,28(5):96 -100.
[5] ClimateQUAL® . Partners [EB/OL]. [2019 -01 -02]. http://www. ClimateQUAL. org/about/partners.
[6] 周丽, 包平. 图书馆组织氛围的发展演进与形成机制探讨[J]. 图书馆建设, 2018(10):41 -46.
[7] 郭云鹏,徐宝祥. “满意镜像”理论与高校图书馆服务质量测度和优化[J]. 图书情报工作, 2015, 59(1):23 -32.
[8] 徐佳宁. 模糊法优化 ClimateQUALTM 组织氛围评价法研究[J]. 图书情报工作,2012,56 (15):49 -53,60.
[9] 黄思慧,包平. 图书馆组织氛围测评流程和数据质量控制研究[J]. 图书馆建设,2017(9):83 -89,94.
[10] 万云芳, 贾舒敏, 冯素洁, 等. 北京地区高校图书馆组织氛围与员工沉默测评[J]. 图书馆论坛, 2018, 38(1):113 -120.
[11] 郑继来. 组织氛围对高校图书馆服务质量影响的研究[J]. 现代情报, 2015, 35(3):147 -152.
[12] LI X, BRYAN L. On becoming an employer of choice: gauging employee satisfaction through ClimateQUAL® [J]. Library trends, 2010, 59(1/2):256 -268.
[13] 唐惠燕,倪峰,陈蓉蓉. 图书馆组织氛围优化探索——基于南京农业大学图书馆的案例分析[J]. 图书情报工作, 2016, 60(12):87 -94.
[14] 高芸. 企业组织气氛测评方法及其应用研究[D]. 武汉:华中科技大学, 2005:17 -18.
[15] ClimateQUAL® . Core scales[EB/OL]. [2019 -07 -15]. http://www. climatequal. org/about/concepts/core-scales.
[16] 王海燕. 基于企业发展定位的第三方物流企业核心竞争力研究[D]. 大连:大连海事大学,2012:32 -40.
[17] 井水. 图书馆 2.0 背景下高校图书馆女性馆员组织支持感研究[J]. 农业图书情报学刊, 2015, 27(3):195 -198.

**作者贡献说明:**

包平:研究思路设计、文字指导;
黄思慧:数据采集、数据分析及论文撰写;
胡晓辉:数据采集。



**Research on the Organizational Climate Type and Baseline of University Libraries in China**

Bao Ping[1] Huang Sihui[1] Hu Xiaohui[2]
[1] College of Information Science & Technology, Nanjing Agricultural University, Nanjing 210095
[2] Hohai University Library, Nanjing 210098

Abstract: [**Purpose/significance**] This paper defines the hierarchical types and baselines of organizational climate of university libraries in China, provides a value judgment and reference basis for self-assessment of university library organizational climate. [**Method/process**] A nationwide survey of the library organizational climate was conducted, and 11 libraries were selected to take assessment. According to the current situation, the characteristics and development level of the participating libraries, the clustering analysis method was used to classify and define the baseline. [**Result/conclusion**] The organizational climate of university libraries in China can be divided into three types: neutral, stimulating and efficient.

Keywords: university library library organizational climate organizational climate type